提升農業試驗所農業訓練品質管理行動研究

農試所技服組 劉禎祺 黃淑華 方尚仁　農試所植病組 石信德
農試所農經組 楊世華 陳源俊　農試所所長室 楊舜臣

一、前言

行政院農業委員會為全面提升農業人力素質，於102年度設立農民學院，結合研究、教育、推廣資源，運用農委會各試驗改良場所之在地及專業優勢，建立完整的農業訓練制度，培育優質農業人才，提升農業競爭力。為期農民學院各訓練中心能成為國際訓練品質標準之專業培訓機構，先以農業試驗所與農業藥物毒物試驗所參照ISO29990要求，導入非正規教育學習品質管理系統，並以簡化流程，強調組織績效要求，促使組織透過持續改善，邁向學習型組織。

二、為何要導入ISO29990

ISO 29990非正規教育學習品質管理系統標準是一套“培訓”品質保證標準，其主要功能是確保組織內培訓系統及課程安排的績效提昇。導入效益為：

(1) 為培訓流程建立指導方針及決定制定的標準。

(2) 核對構想，制定關於培訓流程有關的行動。

(3) 為培訓移轉形式及教學方法的持續發展建立推動力。

(4) 組織上的績效要求，個人能力及投入的培訓的一致性。

(5) 最終目的，促使組織透過持續改善，邁向學習型組織。

目前國內有關訓練品質管理系統，包括有行政院勞工委員會職業訓練局自2004年邀集學者專家參考英國IIP及ISO10015，制訂一套包含訓練規劃、設計、執行、查核、成果評估等階段的訓練品質系統（Taiwan Train Quali System，TTQS），提供辦訓機構自我檢視辦訓能力與績效，並做為評量補助職訓機構辦理在職訓練計畫的工具。而本計畫選擇ISO 29990之基本理由，係因 ISO 29990係一套非正規教育學習品質管理系統之國際標準，可確保組織內培訓系統及課程安排的績效提昇。ISO 29990 標準是以學習服務提供機構(Learning Service Providers；LSPs)的顧客，也就是學習者的需求出發，並聚焦在各流程產出的重要性，以提供優質的客製化的課程設

通訊作者：黃淑華助理研究員
連絡電話：04-23317456

計、學習環境及合適的情境化教學等，協助符合每個人在職場、生涯規劃及升遷需要的管理系統。因本所農民學院訓練班數眾多，考量人力與及時間成本投入限制，故先期選定本所核心訓練班-菇類栽培初階訓練班為首要導入班別。

三、如何導入ISO29990

ISO 29990 的優勢在於建立學習服務品質管理系統與確保該系統的運作能隨著時間推移，維持課程品質的一致性與穩定性，並確保每一個課程的執行績效維持高品質與一致化。本質上，學習服務品質管理系統，為一協助組織完成並有系統地控管預先設定的學習服務品質績效之工具。依照ISO 29990之建置流程進度作為時程控制依據，分為六個步驟執行:

(一)診斷期

1.探討經營者及高層管理的決心與經營目標。

2.瞭解組織文化與業務特性。

3.盤點組織架構、業務、職責。

4.查核管理系統之運作。

5.研討培訓品質政策與構想。

6.蒐集相關文件。

(二)導入期

1.規劃與執行ISO 29990與管理之教育訓練。

2.條款說明。

3.傳授各階層人員心理建設與技巧。

4.成立推動小組。

5.推派管理代表。

6.確定文件系統架構。

7.訂定培訓品質政策與時程計劃。

(三)推動期

1. 建立ISO 29990非正規教育學習品質管理體系流程作業圖。
2. 調整組織功能及任務分配。
3. 確立計劃推動之查核管制點。
4. 擬定細部執行計劃。
5. 編修ISO 29990規定之培訓品質管理系統文件。

(四)展開期

1. 宣導組織內部對ISO 29990非正規教育學習品質管理系統之概念。
2. 試行、矯正培訓品質管理體系及相關教育訓練及再執行。
3. 內部稽核人員訓練。
4. 全員共識訓練。

(五)落實期

1. 培訓品質管理系統相關文件之書面稽核。
2. 內部稽核之執行及指導。
3. ISO 29990之推動，除縱向的落實外，特別著重在橫向性的串聯，以及各程序間之串聯。

(六)改善期

1.依稽核/試行結果，評估培訓品質管理系統執行績效，和訂立改善計劃。

2.回饋矯正措施之執行及跟催。

3.檢討評估確認驗證評鑑時程。

4.召開管理審查會。

農業訓練品質管理輔導行動研究包含2個目的，1個是「了解」(做為研究的

目的)，1個是「改變」(作為實踐的目的)。為了追求了解與改變而做的持續探究與努力，再將努力的經驗加以分析、統整並賦予深刻意義。故於104年4月完成104年農業訓練品質管理制度之建置與驗證計畫委辦發包。發包案專案目標包括3項：(1)培訓品質管理制度：至少18小時之培訓品質管理系統追蹤改善課程；依據ISO 29990稽核機制，至少辦理乙次培訓品質制度稽核，並提出內部稽核成果報告；提供培訓品質管理諮詢服務，包括：培訓品質管理等輔導作業諮詢及培訓規劃、執行、評鑑等諮詢。(2)至少48小時之以職能為基礎之講師培訓課程。(3)依據ISO 29990標準要求，分別對本所與藥試所進行預評、驗證規劃與實施。經於104年11月10日完成正式驗證，並取得ISO 29990驗證通過(圖一)。

四、檢討與展望

本計畫係以導入ISO 29990，以提升農業試驗所與農業藥物毒物試驗所農民學院之訓練品質，並符合國際訓練品質標準要求之專業培訓機構，再以此樣版與經驗，推展至各農民學院各訓練中心，推升農業訓練品質。依據104年執行結果，檢討如下：

(1) 機構內部，在導入訓練品質管理系統之前，需對組織內部成員建立共識，包含成立推動小組、推派管理代表、訂定培訓品質政策與時程計劃等，以使相關人員理解取得驗證的目的，提升組織成員的榮譽與使命感，並賦予此項行動特定的意義，促發相關人員的執行動機。

(2) 在導入過程中，主要困難點在於農業訓練品質管理制度的建立及各項品質管理文件的制訂，必需透過蒐集利害關係人(如學員、講師、辦理訓練行政處理人員、機構負責人、助理等)的意見，以建立符合機構情境的農業訓練品質管理制度與手冊文件。故建議日後欲導入ISO 29990驗證的培訓機構，應事先廣泛收集各領域的利害關係人意見，並統整轉化為機構內部改善培訓品質的處理措施與方法。

圖一、農業試驗所菇類栽培初階訓練班已於104年11月取得ISO29990:2010驗證通過。

(3) 針對訓練品質管理制度，有關農業教育訓練品質管理系統相關文件建置包含：A.品質目標管理程序書；B.品質紀錄管理程序書；C.標準文件管理程序書；D.對外教育練服務作業程序；E.外部標準文件管理程序書；F.內部稽核管理程序書；G.管理審查會議管理程序書；H.訓練異常管理程序書；I.矯正與預防措施管理程序書；J.學員訴願處理程序書；K.人員訓練管理程序書等，建議除依照此一規範文件循計畫P、執行D、查核C、改善A循環改進外，宜有系統的將流程、程序書、手冊等圖文資料分門別類建檔及整理。

(4) 由於農業專業訓練列屬為成人教育，農業專業講師大部份為農業研究人員擔任，相較於學校老師，農業研究人員普遍較缺乏學習心理，教學設計等相關基礎。因此，對於課程設計，慣以講授為主，不易提升學員學習興趣，故為提升講師群在教學設計上的能力，有必要透過一系列教育原理的課程內容，引導講師建立職能導向觀念，以提升專業講師的講授技巧。

(5) 從104年菇類栽培初階訓練班取得ISO29990驗證後，揭示本訓練班已符合國際訓練機構品質管理標準。未來應再針對學員如何有效地達成就業從農績效上繼續努力，對於訓練成效評估方式亦需再予深化，以達成學員取得從事農業所需的知識、技術、態度轉變的職能目標。是故將來對於界定學員的職能落差及如何透過訓練彌補職能差距，將是未來農民學院能否有效率地提升農民訓練績效的關鍵問題。

綜合以上檢討，從導入ISO29990於本所菇類栽培初階訓練班的歷程中，深刻了解有效管理的方法乃是透過PDCA循環，不斷地檢討改進，以維持農業訓練品質的一致性與穩定性，其目標是確認訓練歷程的能確實達成辦訓目標。對於未來如何簡化擷取ISO29990的精神，並導入於農民學院的輔導體制中，值得進一步於後續的研究中繼續探討並提出具體作為。

五、參考文獻

葉俊偉(2005)，人力資源發展，五南圖書出版股份有限公司，台灣台北。

Kirkpatrick,Donald L.and Kirkpatrick,James

D.(2005)，Evaluating Training Programs: The Four Levels，Pub Group

West.

Yiu, L., and Saner, R. (2005). Does it pay to train? ISO 10015

assures the quality and return on investment of training, ISO

Management Systems, 5(2)：9-13

ISO 10015 (1999). Quality management-Guidelines for training.

Switzerland: ISO copyright office.

洪金鳳（2007）。台灣訓練品質系統(TTQS) 服務團成效評估，就業安全，6 (2)：60-66。